

花王は、戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX)を推進しています。場所や時間にとらわれないコミュニケーションを可能とするデジタルの力を味方につけて、お客さまに対しては「よきモノ」の価値をよりタイムリーでカスタマイズした形でお届けし、社員に対しては創造性を高めるソリューションを提供することをめざしています。

ESG キーワード

デジタルトランスフォーメーションのターゲット領域

AIの活用

業務効率化(業務能率化)

皮脂RNAモニタリング技術

## 社会的課題と花王が提供する価値

### 認識している社会的課題

2030年までに予想される「世界の社会・経済をめぐる環境変化」のうち、特にDXに関連するものとして以下を認識しています。

- ・第4次産業革命をめぐるグローバル競争の激化
- ・シェアリング・エコノミー(共有型経済)の進展
- ・世界的な人口移動・人材獲得競争
- ・世界的な資金移動の変化
- ・資源・エネルギー・水・食料の大幅な需要増加
- ・サイバーセキュリティ上の脅威の増加

花王は、創業以来の価値創造活動“よきモノづくり”が、DXを通じてKirei Lifestyle Planに沿った生活者・顧客一人ひとりに寄り添うカスタマーエクスペリエンス(CX)となるにとらえています。DXに関連する環境変化に注視し、生活者・顧客をはじめとしたすべてのステークホルダーに価値を提供していきます。

### 花王が提供する価値

DXを進めることは、生産性を高め、業務効率を改善するだけでなく、顧客からの評価向上、新規顧客の獲得にもつ

ながると考えています。生涯にわたり人間の生活に関わる企業だからこそ提供できる価値を訴求し、新たな生活文化を創造していきたいと思っています。

### 貢献するSDGs



## 方針

戦略的DXを推進し、先端技術を活用したビジネスの革新と業務の能率化を実現させ、ITツールと花王が持つビッグデータを学習させた人工知能(AI)を活用して、会社の生産性(=付加価値/コスト)を不連続に向上させます。2030年に向けて花王は、よりモノと情報が一体となったビジネスモデルや業務プロセスを主体としていくため、それに資するDXを推進します。

## 教育と浸透

社員がDXの効果を実感できるソリューションをクイックに投入するとともに、その内容を広く社員に周知することで、DXの自分ごと化を全社員に促しています。全社員を対象とした一律な教育ではなく、実際に課題を抱えている部門と一緒に具体的な解決策と一緒に開発・実装し、それをベストプラクティスとして全社展開するという方針で進めています。

## ステークホルダーとの協働／エンゲージメント

取引先とは、単なる顧客とベンダーという関係にとどまることなく、重要なステークホルダーとしてDXを通じて、ともに社会的価値を創造できる関係をめざしています。取引先、研究機関、その他団体とのオープンイノベーションを推進しています。

# デジタル先端技術戦略 102-20,103-2

## 体制

デジタル先端技術戦略の立案・実行はこれまで専務執行役員が統括する先端技術戦略室(SIT)が担っていましたが、各部門へのDXの浸透が進み、2021年からは次のような部門に移管された形で推進します。情報技術を支える③とユーザー部門である①および②のマトリクス運営により、下記4分野で常に出口を見据えたソリューション開発を進めます。

- ①コーポレート戦略部門(常務執行役員が統括)傘下の先端技術経営改革部およびデジタル事業創造部
- ②コンシューマープロダクツ事業統括部門(代表取締役常務執行役員が統括)傘下のDX戦略推進センター(常務執行役員がセンター長を兼務)
- ③情報システム部門(執行役員が統括)

## 能率化活用分野

デジタル技術を活用して、業務プロセスを抜本的に効率化するための戦略・戦術を提案・実装します。現存データをユーザビリティを高めた形で統合し、先端技術により高付加価値情報に転換を進めます。

## 情報戦略分野

デジタル技術の活用はもちろん、リアルな体験を含めた統合的な視点から戦略・戦術を立案し、社内外のステークホルダー(社員、顧客、株主、社会)とのコミュニケーションを刷新します。戦略・戦術にマッチした情報コンテンツを開発するための社外コンテンツパートナーを開拓し、ネットワークを構築します。

## 事業・販売分野

デジタル技術を活用した新しい事業や事業モデルを提案するとともに、事業モデルに適したスピーディーな商品開発プロセスを実現します。

## IT設計管理分野

DXのための情報システム基盤の再構築とIT先端技術の導入・実装を行ないます。これによって3分野の活動を支えます。

### デジタル・トランスフォーメーションのターゲット領域



# デジタル先端技術戦略 103-2,103-3

## 中長期目標と実績

### 2021年目標

デジタル先端技術を、企業価値向上の必要不可欠な武器として駆使できるAI-readyな企業となることをめざします。

花王のコアバリューである“よきモノづくり”に先端技術を掛け合わせるにより、すべてのステークホルダー（社員、顧客、株主、社会）への価値提供レベルを向上させ、2030年においても「社員が充実して働ける花王」「社外から期待してもらえる花王」であり続けることをめざします。

### 中長期目標を達成することにより期待できること

#### 事業インパクト

時間創出効果と金額効果を合わせた固定費抑制効果として25億円以上の効果を生み出す。

#### 社会的インパクト

Kirei Life Planに沿って創造した価値を顧客・株主・従業員などステークホルダーに届ける、あるいは価値を共創するプロセスを高度化（高速、大容量、遠距離、One to One）する。

### 2020年の実績

#### 実績

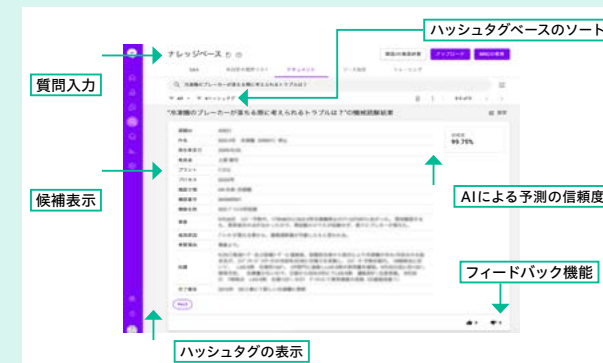
デジタル先端技術の活用によりさまざまな業務の能率化を進め、2020年は固定費抑制効果として約14億円を達成し、2年連続で10億円以上の業務能率化効果をあげることができました。ほとんどが抑制効果であるため損益上の直接的なインパクトとしては表現できませんが、時間創出効果としては20万時間以上に相当し、その分より創造的な業務に振り向けることができました。

一方、コロナ対策を機にデジタル活用による働き方改革を加速しました。生産従事者、店頭勤務者などを除く日本の拠点勤務の社員約1万5000人を対象に2月28日から原則在宅勤務とし、そのためのVPN回線の増強や、社長を含め全社員がオンライン会議ツールを徹底活用するなど、働き方を大きく変えました。現在は在宅勤務と出社を必要に応じて使い分けるフレキシブルなワークスタイルに移行していますが、感染拡大防止の徹底と業務能率の最大化にデジタル技術をフル活用しています。

研究統合検索システムから始まったAIによる自然文検索※の応用も広がりました。2020年は工場の運転員がオペレーションログを機械読解AIで自然文検索することにより、適切な情報に最短で辿り着けるシステムを構築しました。

※ 自然文検索  
キーワードではなく、自然文（話し言葉、文章）で検索すること

#### 検索ツールの画面イメージ



#### 実績に対する考察

先端技術戦略室発足後3年が経過し、DXの各部門への浸透が進み、いくつかの成功事例を生み出すことができました。2021年は、より社員がデジタル先端技術を自分ごととして活用でき、企業文化醸成や企業価値向上との連動性を強化する必要があります。

## 具体的な取り組み

### 能率化活用分野

コロナ対策を機にデジタル活用による働き方改革を加速しました。生産従事者、店頭勤務者などを除く国内拠点勤務の社員約1万5000人を対象に2月28日から原則在宅勤務とし、そのためのVPN設備の大幅な増強や、社長を含む全社員がオンライン会議ツールを徹底活用するなど、働き方を大きく変えました。現在は在宅勤務と出社を必要に応じて使い分けるフレキシブルなワークスタイルに移行していますが、感染拡大防止の徹底と業務能率の最大化にデジタル技術をフル活用しています。

一方、研究統合検索システムから始まったAIによる自然文検索の応用も広がりました。2020年は工場の運転員がオペレーションログを機械読解AIで自然文検索することにより、適切な情報に最短で辿り着けるようなシステムを構築しました。

### 情報活用分野

戦略的デジタル・トランスフォーメーション(DX)を推進し、先端技術を活用したビジネスの変革と業務の能率化を情報活動で実現し、企業価値向上(事業業績、ESGなど)に貢献する活動を行ないました。BtoC(生活者)、BtoE(従業

員)、BtoS(社会)のデジタルコミュニケーション戦略の立案／実装を進めました。BtoCでは先端技術を活用した価値伝達やD2C事業モデル支援、BtoEでは主力商品のインナーブランディング、BtoSではイシューベースのコミュニティづくりを進めました。

### 事業・販売分野

“よきモノづくり”をデジタルで加速・発展させています。ネット販売やソーシャルネットワークを活用した調査・商品開発・販売などを、AIを活用することで一新していきます。知る(デジタル調査ツールの評価／導入)、創る(ストロングニッチ商品開発の体制構築)、届ける(クラウドファンディングを活用したECテストマーケティングのトライアル)、伝える(AI画像解析を用いた価値伝達手法の開発)の4側面で活動しています。

#### 皮脂RNAモニタリング技術の実用化に向けたAI技術の活用

独自開発した「皮脂RNA(リボ核酸)モニタリング」技術※の実用化に向けて、株式会社 Preferred Networks (PFN) との協働プロジェクトを開始した。花王が持つ皮脂RNAから得られたデータに、PFNの「AI技術による予測モデル」を応用して将来の肌ダメージのリスク評価を行ない、遺伝

情報をもとに個人に合った美容アドバイスやスキンケアを提供する“肌状態にコミットする美容コンサルティングサービス”の構築をめざしています。

※ 皮脂RNA(リボ核酸)モニタリング技術

日々変動する体内状態を反映するRNAを皮脂から単離し、分析する技術。あぶらとりフィルムで皮脂を採取するという体への負担の少ない試験で約13,000種類のRNA発現量を得ることが可能

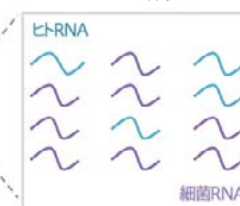
#### RNAモニタリング～皮脂採取、RNAの抽出、精製および解析の流れ

##### 1. 皮脂採取



##### 2. RNA抽出、精製

RNA溶液



##### 3. 皮脂中RNAの網羅解析

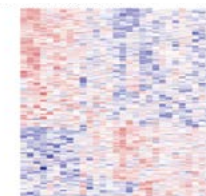
次世代シーケンサー  
による網羅解析



ヒトのRNAだけを特異的に検出

##### 4. データ解析

RNA発現情報のヒートマップ※



※15名分の皮脂RNA発現情報の  
高低を色により可視化したもの

# デジタル先端技術戦略 103-2

## DX 浸透のために

これまで、「SIT 通信」のイントラネットへの定期的(概ね隔月)な掲載や、先端技術戦略室統括役員による、DX 浸透への協力の呼びかけなどを行ない、より現場の課題に即したソリューション開発が加速しました。

2021年からは、先端技術戦略室が担ってきた各機能(効率化、情報活用、事業・販売)が、ユーザー部門(事業部門、コーポレート戦略部門)に新設された新組織に移管されたことで、さらなるユーザー起点のDXが促進されると期待されます。

## IT ベンダーとの協業

DX ソリューションを計画・実装するにあたり、計画段階から社外 IT ベンダーとの協業体制をとっています。特に、豊富な IT 技術を保有する総合 IT ベンダーの社員には先端技術経営改革部に常駐していただき、専門的なアドバイスを受けられるような体制をとっています。

また、顧客とベンダーという関係を超えて、ともに社会課題を解決する協業関係を志向した取り組みも進めています。